



ლაგოდეხის ახალგაზრდობის საქმეთა და სპორტის განვითარების ცენტრი

სტრატეგიული გეგმა 2015-2020

მისამართი:	მ. კოსტავას ქუჩა # 1, 2700, საქართველო
ტელეფონი:	+ 995 354 22 39 45
მობილური:	+ 995 577 31 54 56
ელ-ფოსტა:	lagodekhiyouth@gmail.com
ვებ-გვერდი:	http://lagodekhi-sy.ge/



ლაგოდეხი, 2015 წელი
ივლისი-აგვისტო

სარჩევი

წინასიტყვაობა	1
ლაგოდების ახალგაზრდობის საქმეთა და სპორტის განვითარების ცენტრის მოკლე ისტორია და საქმიანობა	
ცენტრის პრობლემები	
ცენტრის მიერ განხორციელებული ღონისძიებები და საქმიანობები	
მენეჯმენტის გუნდი	
ცენტრის SWOT-ანალიზი\Make or Breaks	
სტრატეგია (2015-2020 წლები)	
ხედვა (2020 წელი)	
ცენტრის ძირითადი ფასეულობები	
წარმატების ფაქტორები	
ცენტრის ძირითადი სტრატეგიული მიზნები	
მიზნების განხორციელების მიდგომა	
მიზნების განხორციელების მიდგომის პრინციპიალური ელემენტები	
ცენტრის საქმიანობის პრიორიტეტები (2015 – 2020 წლები)	
ცენტრის ამოცანები	
ცენტრის განვითარების კონცეფცია	
ბენეფიციარები და სთეიქჰოლდერები	
ბენეფიციარების სეგმენტაცია	
ძირითადი “სთეიქჰოლდერები“	
რესურსები, რომლებიც ესაჭიროება ცენტრს	
რა არის ცენტრის სოციალური კონკურენტული უპირატესობა?	
ალტერნატივები	
ცენტრის „პრომოუშენის“ (დაწინაურების) სტრატეგია	
ცენტრის მენეჯმენტი	
ამჟამინდელი საორგანიზაციო სტრუქტურა	
მენეჯმენტის გუნდის ხარვეზები	
სამოქმედო გეგმა	
დანართები	

წინასიტყვაობა

ამჟამად ჩვენს ქვეყანაში აქტიურად მიმდინარეობს დეცენტრალიზაციის პროცესი და ადგილობრივი თვითმმართველობების სეგმენტის განვითარება, რაც ახლო მომავალში უნდა აისახოს მოსახლეობის ცხოვრების დონის ამაღლებაზე და სამოქალაქო ინიციატივების გაძლიერებაზე. სწორედ ამ სასიცოცხლო მნიშვნელობის პროცესების კვალდაკვალ აუცილებელი გახდა „ლაგოდეხის



ახალგაზრდობის საქმეთა და სპორტის განვითარების ცენტრის“ (შემდგომში - „ცენტრი“) სტრატეგიული გეგმის მომზადება: თუ რა მიმართულებით უნდა განვითარდეს ორგანიზაცია, რა პოზიციაში იმყოფება სადღეისოდ, როგორ ასრულებს სახელმწიფოს მიერ დასმულ ამოცანებს ან ზოგადად რა შეიძლება გახდეს მისი უახლოესი წლების ხედვა.

წინამდებარე სტრატეგიული გეგმა იქმნება იმისათვის, რათა უზრუნველყოფილ იქნას ცენტრის მნიშვნელოვანი წინსვლა გასულ წლებთან შედარებით. საჭიროა აღინიშნოს, რომ ქვემდებარე დოკუმენტი მომავალში - ლაგოდეხის მუნიციპალიტეტის, ურბანული, ადგილობრივი, სასოფლო და კახეთის რეგიონალური განვითარების - აგრეთვე სხვა ტენდენციებთან შეთანხმების და თანხვედრაში მოყვანის აუცილებლობის წინაშე იქნება. ამასთანავე ხედვა, მიზნები და ამოცანები, რომლებიც წარმოდგენილია ამ სტრატეგიულ გეგმაში, შეძლებისგვარად სრულფასოვნად ასახავს ცენტრის როლს, მისიას და სამოქმედო არეალს 2015-2020 წლებში.

ლაგოდეხის ახალგაზრდობის საქმეთა და სპორტის განვითარების ცენტრის მოკლე ისტორია და საქმიანობა

ლაგოდეხის ახალგაზრდობის საქმეთა და სპორტის განვითარების ცენტრი (შემდგომში - „ცენტრი“) შექმნილია 2014 წლის ნოემბერში, მანამდე არსებული ლაგოდეხის „სპორტის და ახალგაზრდობის საქმეთა სამსახურის“ და სპორტკომპლექსის გაერთიანების შედეგად. წარმოადგენს არასამეწარმეო-არაკომერციულ იურიდიულ პირს (ააიპ) და დაფუძნდა ლაგოდეხის მუნიციპალიტეტის მიერ. სათაო ოფისი მდებარეობს ქალაქ ლაგოდეხში, მისამართი: კოსტავას №1, ს/კ 433102821. განახლებულმა ცენტრმა შეიძინა და განავითარა მანამდე არსებული რესურსები და ტრადიციებიც, შედეგად მრავალი მნიშვნელოვანი სპორტულ-ახალგაზრდული ღონისძიება და პროექტი განახორციელა. განვლო განვითარების გარკვეული ეტაპი და დღესდღეობით აღმოჩნდა სტრატეგიული გეგმის შექმნის აუცილებლობის წინაშე.

საქმიანობიდან გამომდინარე ცენტრი არის ორგანიზაცია, რომელიც მჭიდროდაა დაკავშირებული მთელი მუნიციპალიტეტის სხვადასხვა ასაკის, ინტერესის, შესაძლებლობების და პოტენციალის მქონე მოზარდებთან და ახალგაზრდობასთან, ადგილობრივ სპორტთან და სპორტსმენებთან.

ლაგოდეხის თვითმმართველობისათვის ცენტრი წარმოადგენს ადგილობრივი ახალგაზრდული მრავალფეროვანი პროგრამების და სპორტის განვითარების ბერკეტს.

ცენტრს არ გააჩნია გამგეობის ან საბჭოს ტიპის სტრუქტურა, არის ადმინისტრაციული მმართველობა: ჰყავს დირექტორი, (რომელსაც ნიშნავს მუნიციპალიტეტის გამგებელი) თანაშემწეები, ადმინისტრაციის თანამშრომლები, სპეციალისტები, მწვრთნელები და რვა სათემო განვითარების კოორდინატორი მუნიციპალიტეტის თემებში (მათ შორის: ლელიანი, აფენი, გიორგეთი, ბაისუბანი, კართუბანი, ვარდისუბანი, ჰერეთისკარი, ჭიაური).

დირექტორი ამტკიცებს სამსახურის შინაგანაწესს, განსაზღვრავს დაწესებულების საქმიანობის მიმართულებებს, შეიმუშავებს წლიურ ბიუჯეტს და მუნიციპალიტეტს წარუდგენს დასამტკიცებლად. კანონით დადგენილი წესით ახორციელებს სამსახურებრივ ზედამხედველობას თანამშრომელთა საქმიანობაზე.

სამსახურის კონტროლს ახორციელებს ლაგოდეხის მუნიციპალიტეტის გამგებელი აუდიტორის მეშვეობით.

მთლიანობაში ცენტრის შემადგენლობაშია 94 საშტატო ერთეული და ორგანიზაციას ყოველწლიურად გამოეყოფა თანხები ადგილობრივი ბიუჯეტიდან:

2015 წელი - 615 159,59 ლარი.

ზემოთ აღნიშნული სახსრების გადანაწილებით დგება ცენტრის სამოქმედო გეგმა და ბიუჯეტი, საიდანაც 28,50 % -მიდის საოპერაციო ხარჯებზე, 71 %-ხელფასებზე, 0,5 %-ცენტრის განვითარებაზე.

ცენტრის წინაშე დგას რთული ამოცანები:

აწარმოოს აქტიური პოლიტიკა მუნიციპალიტეტის ახალგაზრდული და სპორტული განვითარების კუთხით. გაზარდოს დონორების, სპონსორების და დაინტერესებული მხარეების ჩართულობა სხვადასხვა, ახალგაზრდულ განვითარებაზე ორიენტირებული, პროექტების რეალიზებაში დასახული სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად.

სტრატეგიის განსახორციელებლად ცენტრი აპირებს აიღოს კურსი დინამიურ და მიზანმიმართულ საქმიანობებზე, რომლებიც მას ხედვით და მისიით განსაზღვრულ შედეგებს მოუტანენ.

ცენტრის პრობლემები

მოცემული სტრატეგიული გეგმის საწყის ეტაპზე მუშაობისას ჩვენ საჭიროდ ჩავთვალეთ იმ სფეროების პრიორიტეტიზაცია, რომლებზეც ცენტრმა უნდა განაგრძოს/მოახდინოს ფოკუსირება მომავალში – საბავშვო და ახალგაზრდული სპორტი, ახალგაზრდობის განვითარება (არაფორმალური განათლება, უნარ-ჩვევების ტრანსფერი, სამოქალაქო და ლიდერული პოტენციალის გაძლიერება, გართობა, შემეცნებითი საქმიანობები და სხვა).

ცენტრის მთავარ პრობლემად შეიძლება ჩაითვალოს ადამიანური რესურსების სიჭარბე და დაბალეფექტურობა, საორგანიზაციო სტრუქტურის გაუმართაობა, მწირი კავშირი ააიპ-ის ბენეფიციარებთან. არაეფექტური ბიუჯეტირება და სტრატეგიული სამოქმედო გეგმის არარსებობა, რის შედეგაც წარმოიშობა მომდევნო, უკვე ფინანსური პრობლემა. სტრატეგიულ გეგმაზე მუშაობისას დასმული იყო სხვადასხვა მწვავე და აქტუალური კითხვები. მაგალითად, რა საზოგადოებრივი მოთხოვნებს/საჭიროებებს აკმაყოფილებს/ვერ აკმაყოფილებს ეს ორგანიზაცია? რა არის ცენტრის “განსაკუთრებულობა” მოსარგებლე მხარეებისათვის (ბენეფიციარებისათვის)? რა დამატებითი რესურსები შემოაქვს ცენტრს ლაგოდეხის მუნიციპალიტეტის რეალობაში თავის საქმიანობით? რა დამატებით ფასეულობას შესძენს ცენტრი მუნიციპალიტეტს, რეგიონს, ქვეყანას?

ვრცელი და ძლიერ სამოქმედო პროგრამის განსახორციელებლად ცენტრს (სამართლებრივი ფორმიდან გამომდინარე) ესაჭიროება, როგორც კარგად აწყობილი საორგანიზაციო სტრუქტურა, აგრეთვე მუდმივი ფართომასშტაბიანი ფანდრაიზინგული კომპანია. შესაძლებელია, რომ ცენტრი მუშაობდეს პროექტების შედგენაზე, დაფინანსების მოძიებაზე, რისთვისაც მას ადგილზე/საკონტრაქტო საწყისზე უნდა ჰყავდეს სათანადოდ მომზადებული პერსონალი.

ნათელია, რომ ცენტრმა კარგად უნდა ჩამოაყალიბოს და გააცნობიეროს თავისი ადგილი საერთო მუნიციპალურ განვითარებაში, რაც გულისხმობს ადგილობრივი ახალგაზრდული ინიციატივების სტიმულირებას და სათემო ლიდერების წამოწევას თემებში.

თავისთავად ცენტრი რამდენიმეჯერ უფრო აქტიური და ძლიერი უნდა იყოს, ვიდრე ცალკეული არასამთავრობო/მთლიანად არასამთავრობო ორგანიზაციები, რადგან მისი მიზნები გაცილებით ვრცელი, გლობალური და ამბიციურია.

განსაკუთრებულ მნიშვნელოვან მიმართულებად მიგვაჩნია ცენტრის უფრო ეფექტური იმიჯის ფორმირება (პიარი), რომლითაც მან საზოგადოების წინაშე უნდა წარმოაჩინოს საკუთარი ყოველდღიური საქმიანობა და ახალი სტრატეგია. საჭიროა გამოიკვეთოს ისეთი პიარ-დეტალები, როგორებიცაა ატრიბუტიკა, სიმბოლიკა, შესრულების სამუშაოების სტანდარტი და სხვა მახასიათებლები, რომლებსაც ყურადღებით აღიქვამს ადგილობრივი მოსახლეობა. ორგანიზაციას აგრეთვე თავად შეუძლია სტრატეგიული გეგმის თანახმად ფორმულირებული პრიორიტეტების ტრანსლირება საზოგადოებაში იმ ოდენობით და დოზით, რაც ყველაზე მეტად წაადგება მისი პოზიტიური იმიჯის ჩამოყალიბებას.

ორგანიზაციის პრობლემებს მიეკუთვნება სამუშაო-საკაბინეტო ფართის სიმცირე, პერსონალის დაბალი მოტივაცია, კადრების სიჭარბე და სხვა.

ცენტრის მიერ განხორციელებული ღონისძიებები და საქმიანობები

2015 წლის განმავლობაში, ივლისის ჩათვლით ააიპ ლაგოდების ახალგაზრდობის საქმეთა და სპორტის განვითარების ცენტრის მიერ განხორციელებული ხარჯვითი თანხა შეადგენს 366806 ლარს, რომლის ფარგლებშიც განხორციელდა პროგრამული ღონისძიებები, აქტივობები და სამწვრთნელო საქმიანობები სპორტულ გუნდებთან. (დანართი #1).

მსხვილი პროექტები

ცენტრს გარდა სახელმწიფო დაფინანსებისა, რომელიც ხმარდება არსებულ პროგრამებს და ხელფასებს სხვა პროექტი არ განუხორციელებია.

პროფესიული კონტაქტები სხვადასხვა დონორებთან და ორგანიზაციებთან.

ცენტრს ჯერ არ აქვს კომუნიკაცია სხვა დონორებთან (თანამშრომლობს ადგილობრივ ENG-ბთან), მაგრამ თანამშრომლობს მსგავსი ტიპის საჯარო სამსახურებთან და მუნიციპალურ აიპებთან.

მენეჯმენტის გუნდი

მიზნების და ამოცანების შესასრულებლად ცენტრის მენეჯმენტს ახორციელებს მისი დირექტორი (იხ. თავი ორგანიზაციული სტრუქტურა). ცენტრის დირექტორი არის პროფესიით იურისტი, აქვს მუშაობის -1 წლიანი სტაჟი. დირექტორს ყავს 3 თანამემწე და რვა სათემო განვითარების კოორდინატორი ლაგოდეხის მუნიციპალიტეტის შემდეგ სოფლებში (კართუბანი, ჰერეთისკარი, ბაისუბანი, ჭიაური, გიორგეთი, ლელიანი, აფენი, ვარდისუბანი).

ცენტრის SWOT-ანალიზი\Make or Breaks

ძლიერ მხარეები	სუსტი მხარეები
<ol style="list-style-type: none"> 1. კომუნიკაბელური და მენეჯერული თვისებების მქონე დირექტორი; 2. კარგი კავშირები ადგილობრივ და რეგიონალურ ხელისუფლებებთან, საერთაშორისო ორგანიზაციებთან და სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან; 3. ადგილობრივი ხელისუფლების უმაღლეს პირებთან პირადი და უშუალო კომუნიკაცია; 4. ადგილობრივი ააიპ-ების მხარდაჭერა („საგა“, „ლელი“ და სხვა) 5. პოტენციური ლობი ცენტრალურ სახელმწიფო სტრუქტურებში (სპორტისა და ახალგაზრდობის საქმეთა სამინისტრო); 6. მუნიციპალიტეტში უნიკალური ფუნქცია საქმიანობის მიხედვით; 7. მთლიან მუნიციპალიტეტის დაფარვა; 8. თემებში საკუთარი წარმომადგენლები და ადგილზე სათემო განვითარების გარკვეული წანამდგრების არსებობა; 9. ტექნიკურად აღჭურვილი ოფისი ქ. ლაგოდეხის ცენტრში; 10. სხვადასხვა სპორტული და ახალგაზრდული ღონისძიებების განხორციელების მდიდარი გამოცდილება; 11. ცენტრი წარმოადგენს გარკვეულ ინსტიტუციონალიზებულ სტრუქტურას, საკუთარი ფიქსირებული ბიუჯეტით, ისტორიითა და ცნობადობით. 12. სტაბილური დაფინანსება და გახსნილობა თანამშრომლობისთვის როგორც ადგილობრივ დონეზე, ისე ქვეყნის მასშტაბით. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. კვალიფიციური კადრის ნაკლებობა და შრომის არათანაბარი გადანაწილება; 2. კადრით გადაჯერებული საორგანიზაციო სტრუქტურა და კადრის შერჩევისვე არაეფექტური სისტემა; 3. სტრატეგიული სამოქმედო გეგმის არარსებობა და გრძელვადიანი დაგეგმვის სიმცირე; 4. არაეფექტური ბიუჯეტი; 5. საკანონმდებლო, ბიუროკრატიული სირთულეები; 6. სახელმწიფო დაფინანსებაზე დამოკიდებულება; 7. ფანდრაიზინგის სტრატეგიის არარსებობა; 8. დაბალი მოტივაცია და ინიციატივა პერსონალისაგან; 9. ხედვის და მისიის გაუცნობიერებლობა; 10. ცუდი უკუკავშირი სამიზნე ჯგუფებთან. 11. სახელფასო პოლიტიკის არარსებობა.

შესაძლებლობები	საფრთხეები
<ol style="list-style-type: none"> 1. ტრენინგების ჩატარება მენეჯმენტში, პროექტების მართვაში, კომუნიკაციასა და ფანდრაიზინგში; 2. ფანდრაიზინგის რგოლის ეფექტური ამუშავება; 3. მოლაპარაკებების წარმოება/პრეზენტაციები სხვადასხვა ეროვნულ/უცხოურ დონორულ და საინვესტიციო სტრუქტურებთან; 4. „ნეთვორქინგი“ და საერთო კონტაქტების განვითარება სხვადასხვა საერთაშორისო ორგანიზაციებთან, გავლენიან პირებთან; 5. ცენტრის რებრენდინგი; 6. კომუნიკაცია კახეთის რეგიონის და საქართველოს მასშტაბით არსებულ ანალოგიური ცენტრებთან. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ხელისუფლების ცვლის შედეგად საკადრო ცვლილებები და აღებული სტრატეგიული კურსის გაუქმება; 2. ნეგატიური საკანონმდებლო ცვლილებები; 3. „შავი“ პიარი; 4. პოლიტიკური არასტაბილურობა; 5. სტიქიური უბედურებები; 6. კადრების გადინება; 7. ფინანსური კრიზისი და ბიუჯეტის შემცირება; 8. ფორს-მაჟორი. 9. პოლიტიზირება

Make or Breaks (“გაკეთებს ან დაინგრევა” – ბიზნეს-ტერმინი, რომელსაც ხშირად ურთავენ SWOT-ანალიზს).

1. სამსახურის საკადრო სტრუქტურის ოპტიმიზაცია;
2. ბიუჯეტის ეფექტური დაგეგმვა;
3. ეფექტური კომუნიკაცია სამიზნე ჯგუფებთან და ბენეფიციარებთან.

სტრატეგია (2015-2020 წლები)

შესაძლებლობა

შესაძლებლად მიგვაჩნია, რომ ლაგოდეხის „ახალგაზრდობის საქმეთა და სპორტის განვითარების ცენტრი“ გახდეს:

- ეფექტური ორგანიზაცია ლაგოდეხის მუნიციპალიტეტის საერთო სპორტულ-გამაჯანსაღებელი და ახალგაზრდული ცნობიერების განვითარების პროცესებში;
- ჩართული იყოს და ფლობდეს აქტუალურ და მნიშვნელოვან ინფორმაციას ლაგოდეხში მიმდინარე სოციალური პროცესების შესახებ;
- დაეხმაროს ლაგოდეხის მუნიციპალიტეტის დამწყებ და შემდგარ სპორტსმენებს, ჯანსაღი ცხოვრების წესით დაინტერესებულ ადამიანებს, სპორტულ ორგანიზაციებს, სათემო ცენტრებს, ბავშვებს, მოზარდებსა და ჭაბუკებს პიროვნული, ფიზიკური, ინტელექტუალური პოტენციალის რეალიზებაში;
- აგრეთვე ხელი შეუწყოს ადგილობრივ, რეგიონალურ და ცენტრალურ ხელისუფლებებს განვითარებაზე ორიენტირებული მნიშვნელოვანი პროექტების განხორციელებაში.

ხედვა (2020 წელი)

- სწორად გათვლილი, თანამიმდევრული და მიზანმიმართული საქმიანობით ლაგოდეხის ახალგაზრდობის საქმეთა და სპორტის განვითარების ცენტრი ხდება ეფექტური ლიდერი ორგანიზაცია ლაგოდეხის მუნიციპალიტეტის საზოგადოებრივ განვითარებაში.
- ცენტრი ხდება ადგილობრივი მოსახლეობისა და საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ აღიარებული, ცნობადი, ქმედითუნარიანი ორგანიზაცია, რითაც ზრდის ლაგოდეხის მუნიციპალიტეტის საერთო კონკურენტუნარიანობას.
- 2020 წლისათვის მუნიციპალიტეტის ყველა საპასუხისმგებლო თემში (გეოგრაფიული მიმართულებებით) ცენტრს გააჩნია ეფექტურად მოქმედი, კარგად განვითარებული, ინსტიტუციონალიზებული წარმომადგენლობები (სათემო ორგანიზაციები), კარგად განვითარებული მენეჯმენტით და საქმიანობით, მაღალი სამოქალაქო ცნობიერებით და სტაბილური ადამიანური რესურსით.
- ცენტრი აქტიურად მუშაობს ახალგაზრდების და ახალგაზრდული ინიციატივების მხარდაჭერაზე, ახდენს საზოგადოების სხვადასხვა ფენებიდან ნიჭიერი ბავშვების, მოზარდებისა და ახალგაზრდების გამოკვეთა-ხელშეწყობას, სპორტული და ჯანმრთელი ცხოვრების წესის პროპაგანდას მუნიციპალიტეტში მცხოვრები ახალგაზრდებისთვის სხვადასხვა, განვითარებაზე ორიენტირებული, ღონისძიებებით, შეხვედრების, ლექციების და ა. შ. სახით.
- ცენტრი აქტიურად თანამშრომლობს ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებთან და სთავაზობს მათ მუნიციპალიტეტის სოციალური პრობლემატიკის ანალიზს, აგრეთვე გადაწყვეტის გზებს - კონკრეტული პროექტის ფორმით. ცენტრი აქტიურად თანამშრომლობს ბენეფიციარებთან და სთეიქჰოლდერებთან; სისტემატურად ახდენს მათი პრობლემებისა და საჭიროებების კვლევას, მოგვარებას და განვითარებაზე ორიენტირებული პროექტების იმპლემენტაციას.

ცენტრის მისია

- ცენტრის მისიაა დააჩქაროს ლაგოდეხის მუნიციპალიტეტის საზოგადოებრივი განვითარება (სპორტულ-გამაჯანსაღებელი, ახალგაზრდული მიმართულებები) სწორი და კარგად განსაზღვრული სტრატეგიით, საზოგადოებისათვის დიდი ნაწილისა და ბენეფიციარებისათვის როგორც ცნობიერებითი, ასევე მატერიალური სარგებლის მოტანის სახით.
- დაეხმაროს ადგილობრივ ხელისუფლებას რეალობად აქციოს წარმატებული მუნიციპალიტეტის იდეა და ხელი შეუწყოს საზოგადოებრივად აქტიური და ჯანსაღი თაობების ჩამოყალიბებას.
- მოახდინოს როგორც ნიჭიერი ლიდერული პოტენციალის მქონე ბავშვებისა და ახალგაზრდების, ისე პერსპექტიული სპორტსმენების სრული მხარდაჭერა.

ცენტრის ძირითადი ფასეულობები

ცენტრი ხელმძღვანელობს შემდეგი ძირითადი ფასეულობებით:

- პასუხისმგებლობა და საქმისადმი ერთგული დამოკიდებულება;
- გუნდური მუშაობა;
- სოლიდარობა;
- მოხალისეობა და ენთუზიაზმი;
- საჭიროებებზე ორიენტაცია და მუდმივი გაუმჯობესება;
- ორგანიზაციის სამიზნე ჯგუფების ნდობის მოპოვება და შენარჩუნება.

წარმატების ფაქტორები

- სწორად წარმოებული მენეჯმენტი და შემსრულებელთა გუნდი;
- ფინანსური სახსრები (მუნიციპალური დაფინანსება, ფონდები, ფანდრაიზინგი);
- ურთიერთობები უცხოურ დონორებთან, საინვესტიციო ფონდებთან, ინვესტორებთან, სახელმწიფო პროგრამებთან, საერთაშორისო ორგანიზაციებთან;
- მჭიდრო ურთიერთობა სამიზნე ჯგუფთან;
- ცნობადობის ზრდა ადგილობრივ, ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე.

ცენტრის ძირითადი სტრატეგიული მიზნები

1. უზრუნველყოს ადგილობრივი განვითარება მცირე/ფართომასშტაბიანი, მასობრივი სპორტული, გასართობი, და ახალგაზრდების განვითარებაზე ორიენტირებული სტრატეგიით გაერთიანებული ღონისძიებების საშუალებით.
2. უზრუნველყოს ლაგოდეხის მუნიციპალიტეტის სოციალური განვითარება და ახალგაზრდული კადრების დაწინაურება საზოგადოებრივ ასპარეზზე.
3. მხარი დაუჭიროს ადგილობრივი სპორტის განვითარებას, ინვესტიციების მოზიდვას და შესაბამისი მსხვილი პროექტების განხორციელებას.
4. მხარი დაუჭიროს ახალგაზრდების დასაქმების პროცესს.

5. გააძლიეროს ბავშვების, მოზარდებისა და ახალგაზრდების სამოქალაქო განვითარების პროცესს მუნიციპალიტეტში და მოახდინოს მათი სწორი პიროვნული ფორმირება, აგრეთვე სოციალური კონკურენტუნარიანობისათვის აუცილებელი უნარ-ჩვევების „ტრანსფერი“.
6. მხარი დაუჭიროს მუნიციპალიტეტის დამწყებ და წარმატებულ სპორტსმენებს, აქტიურ ახალგაზრდა მოქალაქეებს, ლიდერებს მათ პროფესიულ, პიროვნულ და სამოქალაქო რეალიზებაში.
7. ხელი შეუწყოს არაფორმალურ განათლებას (ლიდერთა სკოლა, სათემო განათლების ცენტრი და სხვა).

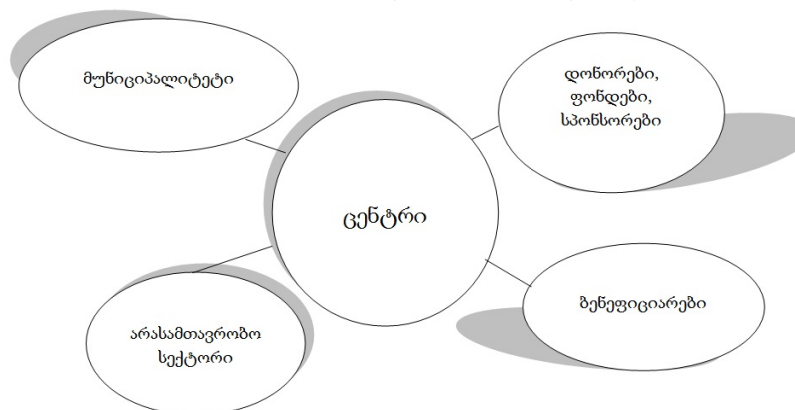
მიზნების განხორციელების მიდგომა

1. ცენტრის პირველადი მიდგომაა ქვეყანაში მიმდინარე დეცენტრალიზაციის რეფორმის საშუალებით ადგილობრივი განვითარების მხარდაჭერა, ახალგაზრდების სოციალური ჯგუფის განვითარებაზე ორიენტირებული კონკრეტული პროექტების განხორციელება და დეცენტრალიზაციის გვერდითი მოვლენების შერბილება. ცენტრი ხელს უწყობს მუნიციპალიტეტის მოსახლეობის ახალგაზრდული და სპორტული პოტენციალის რეალიზებას და ლაგოდების მუნიციპალიტეტის ჩართულობის შენარჩუნებასა და ზრდას, როგორც კახეთის რეგიონის, ასევე ზოგადად საქართველოს სოციალურ სივრცეში. ცენტრი გეგმავს აქტიური ფანდრაზინგის და შიდასტრუქტურული რეფორმის საშუალებით თანხების გამოთავისუფლებას, ინვესტიორებისა და დონორების მოზიდვას, და ბენეფიციარებთან თანამშრომლობის გზით ფართო და გრძელვადიანი პროექტების რეალიზებას.
2. ცენტრის მეორადი მიდგომაა იმ ღონისძიებების მხარდაჭერა, რომლებიც მისცემენ საერთო ბიძგს მუნიციპალურ განვითარებას (წარმატებული მწვრთნელების, ლექტორების, ტრენერების მოწვევა ლაგოდების მუნიციპალიტეტში, სპორტული, სამოქალაქო კონფერენციები, ტრენინგები, გამოფენები, სპორტული შეჯიბრებების მოწყობა, საერთაშორისო სპორტული და გასართობი ღონისძიებები და სხვა). ამ შემთხვევაში ცენტრი მოიაზრება უკვე როგორც რეგიონის სოციალური განვითარების ლიდერი-ორგანიზაცია თავისი საკუთარი სპეციფიკური ამოცანებით - იმიჯის შექმნა, ინფორმირება, პროაქტიური მიზნები და ამოცანები, როგორც ადგილობრივი პროგრესის ინსტრუმენტები.

მიზნების განხორციელების მიდგომის პრინციპიალური ელემენტები

1. დაწყებულ იქნას სამოქმედო გეგმაში გათვალისწინებული საქმიანობების რეალიზება - საკადრო ოპტიმიზაცია, ფონდების მოძიება (მსხვილი გრანტი, რეგიონალური და სხვა ააიპ-ებთან კოალიციური პროგრამები), საწყისი დონორული კაპიტალის მოძიება (უნდა გაკეთდეს მომდევნო 12 თვის განმავლობაში).
2. წარმართოს ადგილობრივ ბენეფიციარებთან დაახლოების პროცესი (თემები, ახალგაზრდები, ნიჭიერი და პერსპექტიული სპორტსმენები);
3. პირველი და მეორე პუნქტების წარმატებით დასრულების შემდეგ (12 თვის თავზე) მოხდეს სამოქმედო გეგმის შედეგების მონიტორინგი, კიდევ ერთხელ გადაიხედოს და დაიხვეწოს მომდევნო პერიოდის სამოქმედო გეგმა. შენარჩუნებულ იქნას აქტივობის სტატუს-ქვო და გაიზარდოს ცნობადობა მუნიციპალიტეტის საზოგადოებრივ ცხოვრებაში, გაგრძელდეს ორგანიზაციის პიარ-გეგმის განხორციელება.

ცენტრის საზოგადოებრივი ადგილი



ცენტრის საქმიანობის პრიორიტეტები (2015 – 2020 წლები)

ცენტრის საქმიანობის პრიორიტეტებს წარმოადგენს:

1. ადგილობრივი განვითარების სტიმულირება (ახალგაზრდული, სპორტული, სათემო);
2. სამოქალაქო საზოგადოების ფასეულობების განვითარება;
3. აქტიური ახალგაზრდების, ნიჭიერი და პერსპექტიული სპორტსმენების, მწვრთნელების მხარდაჭერა;
4. სპორტულ და ახალგაზრდულ აქტივობებზე ნებისმიერი მსურველი ახალგაზრდის მიერ ხელმისაწვდომობა და ჩართულობის ხელშეწყობა.
5. ახალგაზრდული და მოხალისეობრივი ინიციატივების მხარდაჭერა
6. ლაგოდების მუნიციპალიტეტსა და კახეთის რეგიონში პოზიტიური ცნობადობის მიღწევა;
7. სათემო განვითარებისთვის სათემო განათლების ახალგაზრდული ცენტრების შექმნის მხარდაჭერა;

სადღეისოდ ცენტრი, რომელიც გადაჯერებულა დაბალეფექტური კადრებით და განიცდის ფინანსების დეფიციტს, ახორციელებს მეტწილად მცირე სპორტულ და ინფრასტრუქტურულ პროექტებს (რემონტები, აღდგენა), ახორციელებს და აფინანსებს გეგმიურ ადგილობრივ და გასვლით ღონისძიებებს, სპორტული სპეციალისტების საქმიანობას. ცენტრის ბიუჯეტის დიდი ნაწილი მიმართულია თანამშრომლების ხელფასებზე 71 %-მდე, რაც ბუნებრივია შეუძლებელს ხდის ცენტრის შემდგომი ორგანიზაციული განვითარების პროცესს.

ცენტრის სტრატეგიული პრიორიტეტები	მიზანი
ახალგაზრდული განვითარება	500-ით მეტი ახალგაზრდა ჩაერთვება ცენტრის მიერ განხორციელებად პროექტებსა და ღონისძიებებში.
ნიჭიერი ინდივიდების მხარდაჭერა (სათემო, სამოქალაქო ახალგაზრდა ლიდერები, სპორტსმენები)	ლაგოდები გახდება კონკურენტუნარიანი, სოციალურად კარგად განვითარებული მუნიციპალიტეტი.
ფანდრაიზინგი და დაფინანსების სხვადასხვა წყაროების მოძიება	ცენტრი, ხდება დინამიური და ეფექტური საორგანიზაციო ერთეული, რომელსაც აქვს ფანდრაიზინგის განყოფილება და მუშაობს გარკვეული პროგრამული სისტემით.
მასობრივი სპორტული და გასართობი ახალგაზრდული ღონისძიებები	მაღალი დონის ადგილობრივი განვითარების უზრუნველყოფა, გახსნილობის, სამოქალაქო ცნობიერებისა და ახალგაზრდული ინიციატივების გაძლიერება.
სპორტული ინფრასტრუქტურის რეაბილიტაცია და რემონტი	სპორტული და ჯანსაღი ცხოვრების წესის უზრუნველყოფა მუნიციპალიტეტში

ცენტრის სტრატეგიული პრიორიტეტები	დაგეგმილი ამოცანები და საქმიანობები
ახალგაზრდული განვითარება	<ul style="list-style-type: none"> • ახალგაზრდული აქტივობის ზრდა (ინიციატივები, ჩართულობა, პროექტები, გასვლითი ღონისძიებები); • ახალგაზრდული კლუბების ფორმირება ლაგოდებში, თემებში; • ცენტრის ახალგაზრდული განყოფილების გაძლიერება და მისი სუსტი მხარეების აღმოფხვრა; • ახალგაზრდული ღონისძიებების რაოდენობისა და ხარისხის ზრდა; • სასწავლო-განვითარებითი კომპონენტის განვითარება ახალგაზრდებთან მუშაობის პროცესში.
ნიჭიერი ინდივიდების მხარდაჭერა (სათემო, სამოქალაქო ახალგაზრდა ლიდერები, სპორტსმენები)	<ul style="list-style-type: none"> • სხვადასხვა საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან თანამშრომლობის გზით ნიჭიერი და წარმატებული ახალგაზრდების გამოვლენა და მოზიდვა; • სპეციალური ფორუმებისა და შეხვედრების ჩატარება, სადაც გამოიკვეთება ადგილობრივი ახალგაზრდებისა და სპორტსმენების საჭიროებები, გაუდადებლად გადასაჭრელი პრობლემები; • აქტიური ახალგაზრდა მოქალაქეებისა და ნიჭიერი სპორტსმენების მხარდაჭერის პროგრამის შექმნა და რეალიზება;
ფანდრაიზინგი და დაფინანსების სხვადასხვა წყაროების მოძიება	<ul style="list-style-type: none"> • ცენტრის შიგნით მცირე განყოფილების შექმნა, რომელიც იმუშავებს ფონდების მოძიებაზე; • განყოფილების თანამშრომლების გადამზადება; • შესაბამისი პიარ-კამპანიის წარმოება.
მასობრივი სპორტული და გასართობი ახალგაზრდული ღონისძიებების ორგანიზება	<ul style="list-style-type: none"> • ხანგრძლივი 5-წლიანი სამოქმედო გეგმის შექმნა საერთო ჩარჩო-პოლიტიკის გასატარებლად; • ღონისძიებების რაოდენობისა და ხარისხის განვითარება; • ნიჭიერი ორგანიზატორების გამოკვეთა და დაწინაურება;
სპორტული ინფრასტრუქტურის რეაბილიტაცია და რემონტი	<ul style="list-style-type: none"> • 2015-2020 წლებში ეტაპობრივად მოხდეს ცენტრის სარგებლობაში არსებული ინფრასტრუქტურის რეაბილიტაცია-გაუმჯობესება.

ცენტრის ამოცანები

2016 წელი

1. ახალგაზრდული სამოქალაქო ცნობიერების ამაღლება მუნიციპალიტეტის მასშტაბით სამუშაო შეხვედრების, სემინარების ჩატარებით ადგილობრივ აქტიურ ახალგაზრდებთან;
2. ხანგრძლივი 5-წლიანი სამოქმედო გეგმის შექმნა საერთო ჩარჩო-პოლიტიკის გასატარებლად;
3. მასობრივი, აგრეთვე მცირემასშტაბიანი სპორტული, გასართობი, კულტურულ-შემეცნებითი ღონისძიებების რაოდენობისა და ხარისხის განვითარება;
4. ნიჭიერი ორგანიზატორების გამოკვეთა და დაწინაურება;
5. ფანდრაიზერის განყოფილების შექმნა და ამუშავება;
6. მოლაპარაკებები (ახლადშედგენილი სტრატეგიის პრეზენტაცია, კავშირების გაფართოება) სავარაუდო, რეგიონში და ქვეყანაში მოქმედ, დონორებთან, ინვესტორებთან და სხვა;
7. საინფორმაციო მონაცემთა ბაზების შექმნა და რეგულარული განახლება (ნიჭიერი ახალგაზრდები, დამწყები და პერსპექტიული სპორტსმენები, მწვრთნელები, სპორტული სპეციალისტები, ფსიქოლოგები, მასაჟისტები, და ა. შ. ლაგოდეხის მუნიციპალიტეტში, კახეთის რეგიონში);
8. ცენტრის ვებ-გვერდის საქმიანობის ოპტიმიზაცია (მებნადობა, მიმზიდველი სპორტულ-შემეცნებითი სტატიების განთავსება, კომენტარების შესაძლებლობა და სხვა - სპეციალისტებთან შეთანხმებით);
9. სპეციალური სპორტული და ახალგაზრდული კონფერენციების, ერთდღიანი ფორუმების მოწყობა;
10. ცენტრის საორგანიზაციო სტრუქტურის ოპტიმიზაცია;
11. ახალგაზრდული კლუბებისა და ხელსაქმის ცენტრების შექმნა და ამუშავება;
12. სათემო ცენტრების ოფისების რემონტი;
13. სათემო ცენტრების სამოქმედო გეგმების გადახედვა და ოპტიმიზაცია (სათემო ცენტრების მუშაობის სისტემატიზაცია - მათი საქმიანობის გარკვეული პროგრამაში მოქცევა - გრძელვადიანი მიზნები, ამოცანები, მუშაობის კონკრეტული კრიტერიუმები);
14. რეგულარული ანგარიშგების (თათბირები სხვადასხვა რგოლებთან, წერილობითი ანგარიშები, საკვირაო სამუშაო გეგმების ფორმირება) სისტემის ფორმირება;
15. ცენტრის შიგნით კადრების წახალისების სისტემის შექმნა;
16. დაიწყო სამიზნე ჯგუფებთან და ბენეფიციარებთან მჭიდრო ურთიერთობების დამყარება (როგორც მინიმუმ წლის დასაწყისში წლიური გეგმის პრეზენტაცია, წლის დასასრულს კი - წლიური ანგარიშის წარდგენა);
17. მიზანმიმართული პიარ-კამპანიის წარმართვა (მკაფიოდ განსაღვრული პიარ-გეგმის მიხედვით) ცენტრის შესაბამისი იმიჯის ფორმირებისათვის;
18. ადგილობრივი სპორტული ინფრასტრუქტურის სისტემური რეაბილიტაცია;
19. ადგილობრივი სათემო ცენტრების განვითარება (ახალი კადრების, სამუშაო ჯგუფების, ბენეფიციარების მოზიდვა, ჩართულობა, იდეების გენერირება და რეალიზება, აქტიური მოქალაქეების და სათემო ლიდერების გამოკვეთა, მხარადაჭერა და წახალისება);
20. ადგილობრივი ახალგაზრდული განვითარების ჩარჩო-პროგრამების (პროექტების) ჩამოყალიბება და რეალიზება (ახალგაზრდული განვითარების სისტემის ორგანიზება და დანერგვა მუნიციპალიტეტში - კლუბები, კონკურსები, უცხო ენების კურსები, ხელსაქმის, ფოტოსაქმის, ხატვის ცენტრები, მოხალისეთა საქმიანობა და სხვა);
21. ფანდრაიზინგის სისტემის დანერგვა (შესაბამისი პერსონალის შერჩევა-გადამზადება);
22. საგანმანათლებლო ერთეულების (საზაფხულო სკოლების, სპორტულ-გასართობი ბანაკების, „სამოქალაქო განათლების“ სკოლების და ა. შ.) ჩამოყალიბება და განვითარება;

23. სპორტულ-გამაჯანსაღებელი, მასობრივი, გასართობი და სხვადასხვა ღონისძიებების 5-წლიანი სისტემური გეგმის ფორმირება;
24. სპორტულ-საწვრთნელი საქმიანობის შედეგების ანალიზისა და მონიტორინგის სისტემის შექმნა და დანერგვა (დღიურები, ჩანაწერები და ა. შ.);
25. სპორტის სხვადასხვა სახეობათა ეროვნულ ფედერაციებთან თანამშრომლობის გრძელვადიანი პროგრამებისა და პროექტების ჩამოყალიბება;
26. სხვადასხვა ელექტრონული და ბეჭდვითი მედია-საშუალებით სპორტული და ჯანსაღი ცხოვრების წესის აქტიური პროპაგანდა;
27. მწვრთნელებისა და სპორტსმენებისათვის შესაბამისი სპორტული და მეთოდური ინვენტარის შექმნა;
28. ახალი კადრების გადამზადება და დაწინაურება;
29. თანამშრომელთა პოზიტიური მოტივაციის ფორმირება;
30. კონკრეტული განყოფილებების თანამშრომელთა სპეციფიკური და ზოგადი ვალდებულებებისა და უფლებამოსილებების გაწერა და რეალიზება;
31. ცენტრის მთავარი ოფისისათვის დამატებითი სივრცის შემოერთება და რემონტი;
32. შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე და სოციალურად დაუცველი ახალგაზრდების მხარდაჭერის პროექტების რეგულარული განხორციელება;
33. სარეკლამო ფლემ-მოხების და სხვადასხვა ერთდღიანი ფესტივალების მოწყობის გზით ახალგაზრდული ჩართულობის ზრდა (ფერების, ორიგამის, ხელსაქმის და ა. შ.);
34. სოფელ ჭიაურში რინგის აღდგენა;
35. სოფლებში ჭიდაობის ტრადიციების აღდგენა (შესაბამისი საკვირაო „ქართული ჭიდაობის“ შეჯიბრებების ტრადიციების აღდგენა, ინვენტარით აღჭურვა, გრაფიკის გაწერა, განხორციელება და მონიტორინგი);
36. ახალგაზრდების განათლების დონის ამაღლება ადგილობრივი თვითმმართველობის თემასთან დაკავშირებით.
37. კვლევების ჩატარება შემდეგი მიმართულებებით
 - სპორტული და ახალგაზრდული გარემო;
 - ადგილობრივი საზოგადოების კონკურენტუნარიანობის ზრდის პერსპექტივები;
 - ბარიერები, რომლებიც აფერხებენ ახალგაზრდულ, სათემო და სპორტულ განვითარებას;
 - ახალგაზრდების დასაქმება და პროდუქტიულობის დონე;
 - ადგილობრივი სპორტი, ჯანსაღი წესი და მისი განვითარების პოტენციალი.
38. ახალგაზრდული სათემო ინიციატივების მიკრო გრანტების მეშვეობით მხარდაჭერა (სხვადასხვა სპორტული, სამოქალაქო თუ კულტურული აქციები, ღონისძიებები)
39. ახალგაზრდული ბანაკებისა და გაცვლითი სასწავლო ტურების ორგანიზება.

2017 წელი

- ახალგაზრდული პროექტების დაფინანსება;
- ახალგაზრდებისათვის სხვადასხვა განვითარებითი ღონისძიებების უზრუნველყოფა (ტრენინგები, კონფერენციები, სემინარები, კონკურსები, კლუბები (რა? სად? როდის?), კონცერტები, ლაშქრობები, სტრატეგიული თამაშები და სხვა);
- წინამდებარე სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგი და ამოცანების ოპტიმიზაცია;
- სათემო განვითარების უზრუნველყოფა - არსებული სათემო ცენტრების გაძლიერება და ახლების ფორმირება;
- ნიჭიერი ახალგაზრდა აქტივისტებისა და ახალგაზრდა სპორტსმენების მხარდაჭერა.

2018 წელი

- ახალგაზრდული პროექტების დაფინანსება;

- ახალგაზრდებისათვის სხვადასხვა განვითარებითი ღონისძიებების უზრუნველყოფა (ტრენინგები, კონფერენციები, სემინარები, კონკურსები, კლუბები (რა? სად? როდის?), კონცერტები, ლაშქრობები, სტრატეგიული თამაშები და სხვა);
- წინამდებარე სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგი და ამოცანების ოპტიმიზაცია;
- სათემო განვითარების უზრუნველყოფა - არსებული სათემო ცენტრების გაძლიერება და ახლების ფორმირება;
- ნიჭიერი ახალგაზრდა აქტივისტებისა და ახალგაზრდა სპორტსმენების მხარდაჭერა.

2019 წლები

- ახალგაზრდული პროექტების დაფინანსება;
- ახალგაზრდებისათვის სხვადასხვა განვითარებითი ღონისძიებების უზრუნველყოფა (ტრენინგები, კონფერენციები, სემინარები, კონკურსები, კლუბები (რა? სად? როდის?), კონცერტები, ლაშქრობები, სტრატეგიული თამაშები და სხვა);
- წინამდებარე სტრატეგიული გეგმის მონიტორინგი და ამოცანების ოპტიმიზაცია;
- სათემო განვითარების უზრუნველყოფა - არსებული სათემო ცენტრების გაძლიერება და ახლების ფორმირება;
- ნიჭიერი ახალგაზრდა აქტივისტებისა და ახალგაზრდა სპორტსმენების მხარდაჭერა.

ცენტრის წარმატებული საქმიანობის საკვანძო ინდიკატორები:

- სათემო ცენტრების ბენეფიციართა რაოდენობის მატება;
- ბენეფიციართა კმაყოფილების მაჩვენებლის ზრდა;
- სათემო ცენტრების საქმიანობის უწყვეტობა და ხარისხი;
- სპორტული შედეგების მატება მუნიციპალიტეტში განვითარებულ სპორტულ სახეობებში (ძიუდო, ჭიდაობა, მძლეოსნობა და ა. შ.);
- გამოვლენილი საინიციატივო ჯგუფები;
- მუნიციპალური და ცენტრალური დაფინანსების ზრდა;
- მოცული ახალგაზრდების რაოდენობა;
- ახალგაზრდული სერვისების ზრდა;
- მოზიდული დონორული ფული;
- საგრანტო პროექტებით სამოქალაქო აქტივობების ზრდა;

ცენტრისათვის

სფერო №1, რომელიც საჭიროებს რეგიონალური, ადგილობრივი, ცენტრალური ხელისუფლებების, ყველა უწყების და საერთოდ საზოგადოებრიობის განსაკუთრებულ ყურადღებას - ეს არის ახალგაზრდული განვითარება. ამ სფეროს განვითარება თავისთავად გრძელვადიანი პერსპექტივით იმოქმედებს მუნიციპალურ განვითარებაზე – სამოქალაქო და ბიზნეს-ინიციატივების თვისობრიობაზე ახლო მომავალში, პოლიტიკურ სტაბილურობაზე, ეკონომიკურ განვითარებაზე და სხვა.

სფერო № 2, სადაც ასევე აუცილებელია სპეციფიკური მიდგომა, ეს არის სათემო განვითარება. ამ მიმართულებით ცენტრი უნდა ახორციელებდეს აქტიურ და კონკრეტულ პოლიტიკას. სათემო კოორდინატორებისა და ადგილობრივი გუნდების მიერ მათზე დაკისრებული მოვალეობების სრულფასოვანი გაცნობიერება და მიზანმიმართული ქმედებები - არის წარმატების წინაპირობა. ამასთან დაკავშირებით საჭიროა მოხდეს არსებული კოორდინატორების საჭიროებების შეფასება, გადამზადება, ასევე ახალი, ლიდერული პოტენციალით დაჯილდოებული პიროვნებების აღმოჩენა და მათი დაწინაურება.

ცენტრის განვითარების კონცეფცია

ცენტრი წარმოადგენს ორგანიზაციას, რომელიც ეფუძნება მართვის სწორხაზოვან საორგანიზაციო სტრუქტურას და მასში ორი მიმართულება იკვეთება. ეს არის სტრატეგიული მიზნების აღმასრულებელი განყოფილებები (ახალგაზრდობის საქმეები, სპორტი, სათემო განვითარება) და ცენტრალური ოფისი (ბუღალტერია, საქმეთწარმოება, იურიდიული სამსახური და სხვა). მომავალში ცენტრის საქმიანობაში აქტიურად უნდა ჩაერთოს ფანდრაიზინგული ჯგუფის რგოლი, რომელიც გაზრდის ცენტრი შემოსავლებს და დაეხმარება ცენტრს მზარდი აქტივობის დინამიკა შეინარჩუნოს.

აღსანიშნავია, რომ მართვის საორგანიზაციო სტრუქტურიდან გამომდინარე ცენტრის მენეჯმენტიც ხასიათდება მთელი რიგი ძლიერი მხარეებითა და იმავდროულად - მტკივნეული ხარვეზებით. ღირსებების მხრივ ესაა: პასუხისმგებლობებისა და კომპეტენციების მკაფიო გამიჯვნა, უბრალო კონტროლის შესაძლებლობა, მარტივი იერარქიული კომუნიკაციები, პერსონალური (და არა ჯგუფური) პასუხისმგებლობები, მათ შორის ხელმძღვანელის. ცენტრის საორგანიზაციო სტრუქტურის უარყოფით მხარეებს მიეკუთვნება: დიდი დატვირთვა ცენტრის ხელმძღვანელზე, რთული ურთიერთობები შემსრულებლებს შორის, მართვის ავტორიტარული სტილი, ოპერატიული ამოცანების დომინირება სტრატეგიულზე.

როგორც ზემოთ აღინიშნა, ცენტრის ფუნქციონირების ერთი-ერთი მიზანია აქტიურად იყოს ჩართული ლაგოდების მუნიციპალიტეტის სოციალურ განვითარებაში. აქედან გამომდინარე აუცილებელია ორგანიზაციის უზრუნველყოფა შესაბამისი ფინანსებით, ეფექტური კადრებით. ორგანიზაციული ზრდის ზოგადი სტრატეგია შემდეგნაირად გვესახება:

- მკაფიოდ გამოიკვეთოს სამიზნე ჯგუფის/ბენეფიციარების ინტერესები, საჭიროებები და პრობლემები;
- დაიწყოს ორგანიზაციის შიგნით მენეჯმენტის, ორგანიზაციული სტრუქტურის, სამოქმედო გეგმის აღსრულება;
- ამუშავდეს პროექტების/გრანტების/სასიცოცხლო ციკლი;
- აღმოფხვრას არსებული სუსტი მხარეები და საქმიანობების მიმართულებებზე არსებული ხარვეზები.

ცენტრის განვითარება უნდა მოხდეს ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებთან აქტიური თანამშრომლობის გზით, დონორების მოძიებით, შემოწირულობებით ინვესტირებით, დადგენილი სტრატეგიული კურსის მკაცრი შესრულებით.

5 წლის შემდეგ ცენტრი უნდა წარმოადგენდეს თვითმდგრად დაქსელილ ორგანიზაციას. თვითოეულ სათემო წარმომადგენლობას უნდა ჰქონდეს განვითარების ჩამოყალიბებული სტრატეგიული კონცეფცია, ხედვა, აღმასრულებელი გუნდი და საქმიანობის წარმატებული სტაჟი. ცენტრის თანამშრომლები უნდა იზიარებოდნენ წინამდებარე სტრატეგიით დადგენილ ცნობიერებას და ხედვას, რაც გულისხმობს თითოეულის სრულფასოვანი წვლილის შეტანას ცენტრის განვითარებაში. ცენტრის მენეჯმენტმა უნდა შეძლოს სხვადასხვა რგოლების საქმიანობის ეფექტური კოორდინირების უზრუნველყოფა, შიდასამსახურებრივი კონფლიქტების მინიმიზირება, ეფექტურ საორგანიზაციო სტრუქტურაზე გადასვლა და ლაგოდების მოსახლეობის სპეციფიკური ინტერესების მაქსიმალური დაკმაყოფილება.

ცენტრის ზრდის სისწრაფე დამოკიდებული იქნება ცალკეული პრიორიტეტული სფეროების (სათემო განვითარება, ახალგაზრდობა) მართვის ეფექტურობაზე, სტრუქტურული ოპტიმიზაციის პროცესის ტემპსა და თანმიმდევრულობაზე, კადრების შერჩევის ობიექტურობაზე, მაღალხარისხიან მენეჯმენტზე (დაგეგმვა, ორგანიზება, მოტივირება კონტროლი), ბენეფიციარებთან მჭიდრო კომუნიკაციაზე, დაფინანსების წყაროების მოძიებაზე და სხვა. ცენტრში დასაქმებულ კადრს უნდა ჰქონდეს დაწინაურების საშუალება, განსაკუთრებული მიღწევებისათვის ჯილდოს მიღების და სხვა წამახალისებელი

საშუალებები, რათა თანამშრომლებს გააჩნდეთ ადგილზე პირადი ზრდის და განვითარების განცდა.

ამჟამად ცენტრი ხელმძღვანელობს ღონისძიებებისა და მომსახურებების უკვე გაწერილ და ტრადიციულ კომპლექსით. სტრატეგიული გეგმის რეალიზების პირველ ეტაპზე ცენტრმა უნდა განაგრძოს იმ კონკრეტულ საქმეებზე მუშაობა, რასაც ორგანიზაციული მისიის განხორციელება მოსდევს. ამასთან ერთად ცენტრს (უკვე უახლოეს მომავალში) სამუშაო დისციპლინის და სტრატეგიული გეგმით დადგენილი მიზნების განხორციელებისათვის ესაჭიროება საკადრო ოპტიმიზაცია, პერსონალის გადამზადება და ფანდრაიზინგის რგოლის ამოქმედება.

გარდა იმისა რომ ცენტრს ექნება თავისი კონკრეტული ამოცანები (სამოქმედო გეგმა, პიარ-კამპანია, ფანდრაიზინგის გეგმა, სათემო ცენტრების გაძლიერება), მისი მთავარი ოფისი იმუშავებს როგორც გეგმით განსაზღვრული ძირითადი საქმიანობების შესრულებაზე, აგრეთვე დამატებითი თანხების (გრანტების, ფონდების) მოძიებაზე. პროგრესირების საზომად შეიძლება მივიჩნიოთ ყოველწლიურად რამდენიმე პროექტის მოგება/განხორციელება, სხვადასხვა ადგილობრივი პრობლემების დადგენა და მოგვარება.

ამ ყველაფერთან ერთად ცენტრის მიერ განხორციელებული შიდა რეფორმები თავისთავად გამოიწვევენ მის საორგანიზაციო ზრდას და მაღალი რეპუტაციის დამკვიდრებას.

ბენეფიციარები და სთეიქჰოლდერები

ლაგოდების მუნიციპალიტეტი მდებარეობს სასაზღვრო ზოლში და შედარებით დაცილებულია ძირითად ტურისტულ მარშრუტებს, კახეთის რეგიონის ეკონომიკურ გზაგასაყარებს და გააჩნია მეტნაკლებად “ჩიხური” მდგომარეობა. ეს კი იწვევს დაბალ ეკონომიკურ განვითარებას, ახალგაზრდების მიგრაციას თბილისში, საზღვარგარეთ. სოციალურ განვითარებაში ინვესტირებული სახელმწიფო და დონორული სახსრების სიმცირე და არაეფექტურობა იწვევს რიგ უარყოფით პროცესებს მომავალ თაობებს შორის - სოციალური აპათია, დემოტივაცია, დაბალი სოციალური აქტივობა, სამოქალაქო უფლებამოსილებების იგნორირება და სხვა. აღნიშნული ხარვეზების გასაწინააღმდეგებლად ცენტრმა უნდა განახორციელოს ახალგაზრდული პრობლემატიკის დეტალური კვლევა და სისტემური პიარ-ღონისძიებების საშუალებით (ლექციები, კონფერენციები, ვიდეო და აუდიორგოლები, გადაცემები, კონკურსები, კლუბები და სხვა) მიაღწიოს მოცემულ სტრატეგიულ გეგმაში გაწერილ მიზნებს.

ბენეფიციარების სეგმენტაცია

უნდა ითქვას, რომ ამჟამად სამიზნე ჯგუფებთან (ბენეფიციარებთან), განსაკუთრებით კი ახალგაზრდობასთან, არსებული კავშირი არ არის ოპტიმალური. შეიძლება ითქვას, რომ ცენტრსა და სამიზნე ჯგუფებს შორის მიმდინარე კომუნიკაცია მინიმუმებისა და ვარაუდების ენაზეა. ერთის მხრივ, ადგილობრივი ახალგაზრდები არ შედიან დიალოგში შესაბამის უწყებებთან და სამსახურებთან საკუთარი ინტერესების რეალიზებისათვის (იკავებენ მომლოდინე, უკმაყოფილო, ინდიფირენტული მოქალაქეების პოზიციას). მეორეს მხრივ, ცენტრის საქმიანობები ამ მიმართულებებით შესაბამისი რესურსების, პრიორიტეტების განაწილებისა და საკადრო პრობლემების გამო არასაკმარისია. წარსული გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ ცენტრის წინამორბედი სტრუქტურები ახალგაზრდულ საზოგადოებას გარკვეულ სპორტულ-გასართობ ღონისძიებებს სთავაზობდნენ, ეს საზოგადოება კი სხვა ალტერნატივა არქონის პირობებში - იღებდა და ეთანხმებოდა. მოცემულ ეტაპზე განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს სხვადასხვა სამიზნე ჯგუფების მოლოდინების დადგენას, გამოკვეთას, ერთობლივ შეთანხმებას, რის გარეშეც ყოველი გეგმა დროის და ფულის ფუჭი

ხარჯი იქნება. დადებით ავტორიტეტს ცენტრს შესძენს (და მთლიანობაში დაეხმარება დემოკრატიული მუნიციპალიტეტის განვითარებაში) - სამოხალისეო სექტორის გაძლიერება, მოხალისეთა ჯგუფების ფორმირება და მათ მხარადაჭერაზე ზრუნვა.

საზოგადოებრივი სპექტრის მრავალფეროვნებიდან ცენტრის სამიზნე ჯგუფები შეიძლება იყვნენ:

1. სხვადასხვა ასაკის ბავშვები და ახალგაზრდები;
2. დამწყები და ახალგაზრდა სპორტსმენები, ჯანსაღი ცხოვრების წესით დაინტერესებული მომავალი თაობის წარმომადგენლები;
3. ნიჭიერი ახალგაზრდები, რომლებსაც საკუთარი მიღწევების, შემოქმედების საჯაროდ გამოტანა სურთ;
4. მოხალისეთა სექტორი;
5. თემების მოსახლეობა და აქტიური მოქალაქეები;

ძირითადი “სტეიქჰოლდერები“

პიარ-კამპანიის რეალიზების საწყის სტადიაზე ცენტრმა შეიძლება ადგილობრივ საზოგადოებას (რომელშიც დაინტერესებული მხარეები, „სტეიქჰოლდერები“ მოიაზრებიან და შედიან) სთხოვოს ბავშვებისა და ახალგაზრდების ჩართულობის ზრდაში აქტიური მონაწილეობის მიღება. ეს იქნება საკმაოდ დადებითი პიარ-ნაბიჯი.

ამით მოხდება:

- ა) სტეიქჰოლდერების მოზიდვა, ჩართვა და მათი საერთო ინტერესების დეკლარირება;
- ბ) დაიწყება ცენტრისა და საზოგადოებრივი დიალოგი გრძელვადიანი ხედვების ჩამოყალიბებისათვის.

ცენტრის საქმიანობის დაინტერესებულ მხარეებად ითვლებიან შემდეგი სოციალური ჯგუფები:

1. ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები;
2. პარლამენტის დეპუტატი და მისი ბიურო;
3. პოლიტიკური მოძრაობები და პარტიები;
4. მუნიციპალიტეტში და რეგიონში მოქმედი სხვადასხვა დამსაქმებლები;
5. პოტენციური ინვესტორები;
6. რეგიონალური ხელისუფლება, სამინისტროები, ცენტრალური ხელისუფლების წარმომადგენლები (მუნიციპალიტეტს გარეთ).

რესურსები, რომლებიც ესაჭიროება ცენტრს

1. **ოპტიმიზირებული ბიუჯეტი** (ბიუჯეტის საოპერაციო ნაწილის ზრდა არანაკლებ 40 %-მდე).
2. **დამატებითი კაპიტალი**, რომელიც გაზრდის პერსონალის მოტივაციას, გადაწყვეტს პრობლემებს, გამოათავისუფლებს სახელმწიფოს მიერ გამოყოფილ თანხებს.
3. **ეფექტური პერსონალი** – კომპეტენტური მენეჯმენტი, პერსონალი, რომელიც გაივლის ტრენინგებს. კარგი გამართული სტრუქტურის შესაქმნელად უნდა მოხდეს თანხების ინვესტირება ცენტრის პერსონალში და ზოგადად მენეჯმენტის სისტემაში.
4. **„სოციალური კაპიტალი“ (ავტორიტეტი და რეპუტაცია)**. საჭიროა პარტნიორობის განვითარების სტრატეგიის ფორმირება; კონტაქტები საერთაშორისო დონორ ორგანიზაციებთან, ადგილობრივ მსხვილ და საშუალო კომპანიებთან.

რა არის ცენტრის სოციალური კონკურენტული უპირატესობა?

- ცენტრი არის ახალგაზრდული და ადგილობრივი სპორტის განვითარების წამყვანი ორგანიზაცია ლაგოდეხის მუნიციპალიტეტში, ააიპ-ის სამართლებრივი ფორმით, საკუთარი მისიით, ხედვით და მიზნებით, რომელიც მთლიანად მოწოდებულია სოციალურად განვითარებული მუნიციპალიტეტის იდეის განსახორციელებლად;
- ცენტრი აერთიანებს მრავალ კლუბს, საზოგადოებრივ ერთეულს თუ მცირე საზოგადოებრივ რგოლს;
- ცენტრს აქვს უშუალო კავშირები ადგილობრივ და რეგიონალურ ხელისუფლებასთან;
- ცენტრი ფლობს სათანადო ინფორმაციას, აქვს საქმიანობის მრავალწლიანი გამოცდილება, სათანადოდ აღჭურვილი ოფისი, ფართომასშტაბიანი ახალგაზრდული პოლიტიკის წარმოების გამოცდილება;
- დონორებისა და ინვესტორებისათვის წარმოადგენს უფრო მეტად სანდო და საიმედო პოტენციურ პარტნიორს.

ალტერნატივები

ზემოთ ჩამოთვლილი ძირითადი მიზნების მიღწევისათვის განვიხილავთ სამ სტრატეგიულ ალტერნატივას.

I ალტერნატივა

ცენტრის შიდასაორგანიზაციო განვითარების ალტერნატივები

პირველი ვარიანტი: სტატუს-ქვოს შენარჩუნება, აქტოვობის ესკალაციის გარეშე. ცენტრი იგივე ტემპში განაგრძობს თავისი საქმიანობას, ცდილობს აქცენტი გადაიტანოს ხარჯების შემცირებაზე, დაელოდოს ადგილობრივი და საერთაშორისო დონორების საქმიან წინადადებებს, რომლებმაც შესაძლებელია უახლოეს მომავალში თავად შესთავაზონ ორგანიზაციას რაიმე იდეები. აქცენტი ასევე კეთდება “სამუშაო” სეზონებზე, მცირე გრანტებზე.

მეორე ვარიანტი: განსაკუთრებული ყურადღება გადადის სათემო საქმიანობაზე, თემებში განსახორციელებელ პროექტებზე, ცენტრი მუშაობს საერთო პოზიტიური იმიჯის განვითარებაზე, სათემო კოორდინატორების განვითარებაზე.

მესამე ვარიანტი: ძლიერდება მთავარი ოფისი, ხდება დამატებითი სახსრების და საერთაშორისო პარტნიორების მოძიება. პარალელურად მიმდინარეობს მსხვილი მუნიციპალური პროექტების შექმნა და რეალიზება. ცენტრში იქმნება პიარისა და ფანდრაიზინგის განყოფილება და ორგანიზაცია აქტიურად ერთვება ადგილობრივი განვითარების პროცესში.

II ალტერნატივა

ცენტრის ფინანსური თვითმდგრადობის გაძლიერება

პირველი ვარიანტი: ფანდრაიზინგის განყოფილების შექმნის შემდეგ უახლოესი 1 წლის განმავლობაში მცირე პროექტის შედგენა. ორგანიზაციის ფუნქციონირება ძლიერი “ააიპ”-ს ფორმით.

მეორე ვარიანტი: მიმდინარე საქმიანობების კვალდაკვალ საქმიანი ურთიერთობების გაღრმავება, ახალი საორგანიზაციო სტრუქტურის ფორმირება, საშუალო ფინანსური ზომის პროექტების შექმნა.

მესამე ვარიანტი: ძლიერი 2-წლიანი პროგრამის შექმნა, რომელიც წარედგინება ხელისუფლებას, ადგილობრივ და საერთაშორისო ფონდებს, დონორებს და ერთდროულად მოხდება მისი რეკლამირება ინვესტიციების მოსაზიდად.

III ალტერნატივა

ორგანიზაციული ზრდის და განვითარების თანამიმდევრობა, დროში განაწილება

პირველი ვარიანტი: თვისობრივი ზრდა, ინფორმაციის აკუმულირება, პერსონალის გადარჩევა, კვლევითი სამუშაოების ჩატარება, მცირე, მაგრამ აქტიური საქმიანობისათვის მზადმყოფი ოფისის ფორმირება 3 წლის განმავლობაში.

მეორე ვარიანტი: გაფართოება, მუნიციპალიტეტის ყველა მნიშვნელოვან ზონაზე (თემებში) კარგად განვითარებული წარმომადგენლობის შექმნა. აქტიური ფანდრაიზინგი.

მესამე ვარიანტი: ძლიერი პერსონალით დაკომპლექტებული ოფისის შექმნა, კვლევითი სამუშაოების ჩატარება დონორების მოსაზიდად, სპეციალისტების გადამზადება და სერტიფიცირება.

ცენტრის „პრომოუშენის“ (დაწინაურების) სტრატეგია

პიარ-გეგმა

გაიზარდოს მოსახლეობის მიერ ცენტრის პროდუქტების ცნობა და ცოდნა - ღონისძიებები, კონფერენციები, გამოფენები (გრანტები, პროექტები და სხვა).

პიარ-გეგმის ამოცანებია:

1. ადგილობრივი მოსახლეობის ინფორმირება;
2. არსებული წარმოდგენების კორექტირება და პოზიტიური იმიჯის ფორმირება;
3. უკუკავშირი.

ცენტრი ცნობადობის ზრდის ერთ-ერთი პირველი საფეხური შემდეგი კორპორაციული ატრიბუტიკის შექმნა-განვითარება:

- ლოგო, ლიფლეტები, ბროშურები, სავიზიტო ბარათები;
- კარგად ოპტიმიზირებული, დახვეწილი ვებ-გვერდი;
- სოციალური მედია-კამპანიები;
- სარეკლამო და აუდიორგოლები, თემატური გადაცემები;
- ბანერი;
- ბილბორდი;
- ოფისის გაფართოება.

პიარ-გეგმის რეალიზების მიზანია:

1. ცენტრის, როგორც პროფესიული, ავტორიტეტული, ეფექტური და საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ აღიარებული ორგანიზაციის იმიჯის დამკვიდრება;
2. ბენეფიციარების და დაინტერესებული მხარეების მოზიდვა ცენტრის მიერ განხორციელებადი საქმიანობებისადმი.

პიარ-გეგმის განხორციელების შედეგად უნდა გაიზარდოს ინფორმირებულობა შემდეგ სამიზნე ჯგუფსა და სთეიქჰოლდერებს შორის:

ახალგაზრდები	25 % -ით
ბავშვები	80% -ით
სპორტსმენები და ჯანსაღი ცხოვრების წესით დაინტერესებული ადამიანები	60% -ით
დონორები	10 % -ით
„მეორადი“ ბენეფიციარები	15 % -ით
რეგიონალური პარტნიორები	10% -ით
სხვა	15 % -ით

